

Table des matières

Liste des tableaux	IX	Conclusion et éléments de discussion ...	22
Liste des figures	XI	Bibliographie	23
Liste des Focus	XV	Thème de gestion I.2	
Préface	XIX	De la motivation :	
Le mot des auteurs	XXI	satisfaire des besoins	27
Remerciements	XXV	Introduction :	
Introduction	XXVII	motiver plutôt que contraindre	28
 		1. Les deux paradigmes	
MONDE I		de la motivation	28
UN MONDE SANS		1.1. Une expérimentation inédite : l'effet	
ORGANISATION ?	1	Hawthorne	31
 		1.2. <i>Le paradigme des besoins humains</i>	
Thème de gestion I.1		<i>depuis Abraham H. Maslow (1954)</i>	33
Les figures du leader :		2. De multiples besoins... ..	36
faire adhérer	7	2.1. <i>Le besoin d'objectifs à atteindre</i> .	37
Introduction : à la recherche du <i>leader</i> ...	8	2.2. <i>Le besoin d'échange social</i>	37
1. Ce qui différencie le <i>leader</i> des autres	9	2.3. <i>Le besoin de justice</i>	38
1.1. <i>Un leader, pas un chef</i>	9	2.4. <i>Le besoin de consonance cognitive</i>	38
1.2. <i>L'approche relationnelle du leader</i>	11	2.5. <i>Le besoin de qualité</i>	
1.3. <i>L'approche organisationnelle</i>		<i>de vie au travail (QVT)</i>	39
<i>du leader ou la conduite</i>		Conclusion et éléments de discussion...	40
<i>du changement</i>	13	Bibliographie	41
1.4. <i>L'approche émotionnelle</i>		Thème de gestion I.3	
<i>et spirituelle du leader</i>	15	Économies des organisations :	
1.5. <i>Max Weber : le leader n'existe que</i>		limiter l'opportunisme	45
<i>par ses followers</i>	17	Introduction :	
2. Le <i>leader</i> existe-t-il ?	18	l'ambiguïté du marché, libre/contrôlé	46
3. Des critiques	19	1. Les économies de l'organisation ...	47
3.1. <i>Un mythe dont la fonction est</i>		1.1. <i>La place faite au paradigme</i>	
<i>l'enchantement</i>	20	<i>orthodoxe et au paradigme</i>	
3.2. <i>Un problème de méthode</i>	20	<i>institutionnaliste</i>	47
3.3. <i>Le leader et le leadership : l'industrie</i>		1.2. <i>La typologie des paradigmes</i>	
<i>de la business history</i>	20	<i>théoriques en économie</i>	47
3.4. <i>Le servant leadership (Greenleaf,</i>			
<i>depuis 1970)</i>	21		

1.3. Présentation du thème de gestion « économies des organisations »	49
2. Le marché comme seule organisation (TS)	50
2.1. L'intérêt et l'équilibre général	51
2.2. L'équilibre général	51
2.3. La manufacture d'épingles	52
2.4. L'ambiguïté de la théorie standard	53
3. L'organisation comme palliatif et alliée du marché	54
3.1. La rationalité limitée	55
3.2. La supériorité de la firme capitaliste par rapport au marché	56
3.3. Le monde comme droits de propriété	58
3.4. L'organisation comme relations d'agence	60
Conclusion et éléments de discussion ...	62
Bibliographie	63

Thème de gestion I.4

La stratégie comme pratique (Strategy as Practice)

Introduction :	
le tournant pratique en stratégie ...	68
1. Comment le décideur décide vraiment	69
1.1. Décision stratégique : le modèle de la poubelle (garbage can model)	69
1.2. La stratégie est émergente	72
2. La stratégie comme pratique (SAP, strategy as practice)	74
2.1. Les répertoires institutionnels de l'action	76
2.2. La dynamique de la décision (dualité pratiques/répertoires institutionnels)	78
2.3. L'organisation comme script	79
2.4. La technologie ne détermine pas l'organisation ni les usages ..	80
3. La stratégie comme narration	82
3.1. Les récits faits aux actionnaires ..	83
3.2. Le récit stratégique comme méthode de management	83
Conclusion et éléments de discussion ...	84
Bibliographie	85

Thème de gestion I.5

Le contrat (est) psychologique	87
Introduction : contrat et libre arbitre	88
1. La variété des contrats psychologiques	88
1.1. Autant de contrats psychologiques, autant d'engagements	89
1.2. Vie du contrat psychologique et violations contractuelles	93
2. La gouvernance contractuelle	95
2.1. Différents niveaux de contrats ...	95
2.2. Les contractants humains et non humains	96
2.3. L'exemple de la marque employeur	97
3. Renouveler la méthode	100
3.1. Le psychological contract index (PCI) : un épuisement métrique	100
3.2. Triangler comme méthode renouvelée	102
Conclusion et éléments de discussion ...	103
Bibliographie	104

MONDE II

UN MONDE THÉORIQUE

INTRA-ORGANISATIONNEL ... 107

Thème de gestion II. 6

L'organisation scientifique du travail (OST)

Introduction : l'organisation scientifique du travail a-t-elle disparu ?	114
1. Les sources de l'OST	114
1.1. Taylorisme, néo et post	114
1.2. Actualités d'un management de type scientifique	117
2. L'organisation : un modèle ingénierique	117
2.1. Le travail doit être réécrit et répliqué pour être optimisé (Taylor, 1856-1915)	118
2.2. Les bases du métier de dirigeant (Fayol, 1863-1947) ..	120
3. Le modèle managérial de l'organisation	123
3.1. General Motors : les business units ou la structure matricielle	123

3.2. Une relecture par le Japon : le Lean management (Toyota)	125	2.2. Les six composantes clés de l'organisation.....	164
4. L'instrumentation du management scientifique	126	2.3. Les sept configurations organisationnelles types.....	165
Conclusion et éléments de discussion ...	129	Conclusion et éléments de discussion ...	167
Thème de gestion II. 7		Bibliographie.....	168
Bureaucratie et modernité	133	Thème de gestion II. 9	
Introduction : la circulation des idées de Weber	134	L'apprentissage organisationnel ...	169
1. Autour des travaux sur la bureaucratie.....	135	Introduction : quand l'organisation s'apprend	170
1.1. Origine et actualité de la bureaucratie	135	1. Les économistes et l'apprentissage organisationnel	171
1.2. Les trois autorités légitimes : traditionnelle, charismatique et légal-rationnelle.....	137	1.1. L'apprentissage organisationnel comme capital humain.....	171
1.3. Zoom sur l'organisation bureaucratique moderne	139	1.2. L'apprentissage organisationnel comme code génétique	174
2. Réalités de l'organisation bureaucratique.....	141	2. L'apprentissage organisationnel : entre standardisation et dynamique	178
2.1. La controverse sur la bureaucratie	141	2.1. Les courants de l'apprentissage organisationnel	178
2.2. La « nouvelle » gestion publique (NGP)	145	2.2. L'apprentissage situé : les approches cognitives	179
3. L'idéal type de la bureaucratie aujourd'hui	147	3. Enjeux de gestion des connaissances	182
3.1. La motivation de service public (MSP)	147	3.1. Les enjeux de conception des systèmes de gestion des connaissances (SGC).....	183
3.2. L'hybridation : une hypothèse d'innovation à explorer	148	3.2. Mémoire organisationnelle et apprentissages.....	184
Conclusion et éléments de discussion ...	149	3.3. Les enjeux de connaissance : conformation ou émancipation ?	185
Bibliographie.....	150	Conclusion et éléments de discussion ...	187
Thème de gestion II. 8		Bibliographie.....	188
Contingences : l'organisation		Thème de gestion II.10	
Rubik's Cube	153	Le conflit et ses stratégies	191
Introduction : la contingence au cœur de l'organisation.....	154	Introduction : le conflit comme régulation.....	192
1. Trois typologies pour situer les organisations	154	1. Les sciences du management en pratique	192
1.1. De l'artisanat à l'industrie : trois types d'organisations selon leur technologie de production (Woodward, 1965)	155	1.1. La réception pratique des doctrines sur l'organisation	193
1.2. Typologie des activités selon leur routine et leur variété (Perrow, 1970, Daft & Macintosh, 1978).....	159	1.2. Le contexte de l'autogestion.....	195
2. Les configurations organisationnelles	161	2. Les conflits de rôles.....	197
2.1. Mécanismes de coordination....	162	2.1. Les conflits cognitifs de rôle	198
		2.2. Rôles et souffrances	199

3. Stratégies et négociations.....	200	1.1. Deux trilogies classiques : les 3S et les 3C	246
3.1. Conflits de pouvoir et des stratégies cadrées	200	1.2. Deux trilogies stratégiques récentes en 3P	248
3.2. Le conflit comme régulation	206	2. Des matrices stratégiques aux business modèles (BM)	251
Conclusion et éléments de discussion ...	207	2.1. De la stratégie	251
Bibliographie	208	2.2. Les étapes et les outils de la démarche stratégique	255
MONDE III		2.3. Le portefeuille d'activités de BMW en 2012.....	258
UN MONDE AUX FRONTIÈRES DES ORGANISATIONS	211	2.4. Et l'organisation ?.....	261
Thème de gestion III.11		Conclusions et éléments de discussion ..	262
L'organisation comme institution .	217	Bibliographie	263
Introduction : une mise en perspective fructueuse	218	Thème de gestion III.13	
1. Les lectures institutionnelles de l'organisation.....	219	Gouvernance et parties prenantes	265
1.1. Les courants institutionnalistes et leurs postulats	220	Introduction : l'urgence éthique	266
1.2. Deux exemples : le mimétisme organisationnel et le management international	221	1. Gouvernance : des comptes à rendre	267
1.3. L'organisation institutionnalisée .	223	1.1. Trois conceptions de la gouvernance.....	267
2. L'organisation comme dynamique de construction identitaire	226	1.2. De la corporate governance à la global governance : rendre des comptes, rendre compte.....	269
2.1. L'organisation comme monde social singulier.....	226	1.3. Principes communs de gouvernance élargie.....	273
2.2. La construction identitaire.....	228	2. Les parties prenantes de l'organisation.....	274
2.3. Le diagnostic social de l'organisation (le modèle SIC : structure-interaction- culture).....	230	2.1. R. Edward Freeman	275
3. Le mouvement des « communs » ...	233	2.2. La gouvernance des parties prenantes	281
3.1. Travail institutionnel et stratégies de légitimation	234	2.3. Parties prenantes et RSE	283
3.2. Le risque d'enclosure (privatisation) des communs.....	235	Conclusion et éléments de discussion ...	286
3.3. Une théorie alternative de l'organisation ?	238	Bibliographie	286
Conclusion et éléments de discussion ...	240	Thème de gestion III.14	
Bibliographie	241	Culture et organisation	289
Thème de gestion III.12		Introduction : la culture s'apprend-elle ? .	290
La stratégie et ses outillages	243	1. Former à la culture	290
Introduction : outiller le stratège.....	244	1.1. Bilan des formations sur le thème de la gestion multiculturelle.....	291
1. Les triangles stratégiques.....	245	1.2. Réflexion sur les MBA (master of business administration) implantés en Asie	295
		1.3. Les conceptions de la culture : identifier le référentiel cognitif ...	296
		2. Trois rapports entre culture et organisation	297

2.1. <i>Le rapport de domination culturelle</i> « Rien n'est culture ».....	298	2. Comment la gestion pense son travail scientifique	320
2.2. <i>La survalorisation de la culture : « Tout est culture »</i>	301	2.1. <i>Le patrimoine en théorie des organisations : une circulation des idées</i>	321
2.3. <i>Rapports d'hybridation et co-influences</i>	305	2.2. <i>Deux trilogies pour faire science : la trilogie positivisme-subjectivisme- constructivisme (PSC) et la trilogie modernité (positivisme)-post- modernité-constructivisme (MPMC)</i>	323
Conclusion et éléments de discussion ...	307	2.3. <i>Les jeux du design de recherche</i> ..	325
Bibliographie	308	3. Construire son design de recherche	326
Thème de gestion III.15		3.1. <i>Enseignements d'un cas</i>	326
Design de recherche	311	3.2. <i>Triangulation et design de recherche</i>	327
Introduction : l'urgence épistémologique	312	Conclusion et éléments de discussion ...	331
1. Six manières de comprendre, six visions pour décider	313	Bibliographie	332
1.1. <i>L'agenda européen des RPS : une interpellation directe de l'organisation</i>	313	Index des auteurs	337
1.2. <i>L'intelligibilité du suicide en six « schèmes »</i>	317		